

海南农垦四十年

1952—1991



海南省农垦总局编

一九九一年十二月



海南农垦四十年

1952——1991

海南省农垦总局编

一九九一年十二月

目 录

发扬优良传统 争取更大光荣..... 陈苏厚(1)

以求实态度总结历史经验 以开拓精神进行新的创业
..... 钟 文 王法仁(5)

我对海南农垦第二个创业期的认识 陈 新(21)

※ ※ ※

海南农垦四十年经济和社会发展概述 林经和(27)

有中国特色的海南农垦橡胶基地 葛其 梓 陈康仁(47)

海南农垦基本建设成就 葛其 梓(57)

海南农垦土地资源的特点及其开发利用 高连璠(66)

农垦科技积极发挥第一生产力作用 吴嘉涟(73)

农垦企业经营机制的深化改革 许 锋(84)

政治工作是农垦事业发展的根本保证 冯训强(91)

一支特别能战斗的职工队伍 李 汉(99)

在斗争实践中成长壮大起来的农垦干部队伍

..... 姚钢浩 汪朝民 史元锐(105)

农垦青少年在党的旗帜下茁壮成长..... 林旭飞(111)

※ ※ ※

发展中的农垦热带立体农业..... 吴嘉涟(117)

海南农垦橡胶抗风栽培技术的形成与发展
..... 吴嘉涟 葛其 梓(122)

坚持实施“管割养”综合技术 积极推行割胶制度改革

..... 林子彬 朱新仰(130)

海南垦区天然橡胶加工技术的发展·····	林垂荣(135)
海南农垦橡胶选育种工作的发展与成就·····	何世强(140)
热带作物生产前景广阔·····	蔡盛春(148)
水稻生产在改革中前进·····	王清林(153)
农垦林业生产成就与发展·····	张鑫真(157)
发挥资源优势 大力发展饲养业·····	齐垂海(162)
前程似锦的海南农垦工业·····	林泽川(167)
经济合作蓬勃发展·····	韩校丰(175)
海南农垦经济贸易工作概况·····	王东江(184)
农垦名优产品生产欣欣向荣·····	钟 震(192)
农垦教育卫生事业展现新面貌·····	周少波 王晓梅(200)
海南农垦农场的新村镇建设·····	潘在焜(208)
场乡关系鱼水情 互帮互促同前进·····	符福兴(215)
海南农垦侨务工作四十年·····	赵汝赞(221)

※ ※ ※

国营橡胶第一场·····	国营东太农场(228)
综合经营 全面发展·····	国营八一农场(230)
胶茶间作 相得益彰·····	国营南海农场(232)
积极建设科学实验基地·····	国营南茂农场(233)
因地制宜 发挥芒果生产优势·····	国营福报农场(234)
今日的农垦海口机械厂·····	农垦海口机械厂(235)
坚持当好农垦建设尖兵·····	农垦综合勘测设计院(236)
科研花开保亭所·····	农垦保亭热带作物研究所(237)
大步前进中的农垦总局医院·····	农垦总局医院(238)
办学十九载 桃李遍神州·····	农垦中学(239)

※ ※ ※

海南农垦历届领导人任期·····	(240)
海南省农垦企业事业单位概况·····	(243)
海南农垦年记·····	(249)

发扬优良传统 争取更大光荣

——为海南农垦创建 40 周年而作

陈苏厚

1950 年 5 月海南岛解放以后，国家即着手发展橡胶事业，1952 年 1 月 1 日正式组建华南垦殖局海南分局。经过 40 年的艰苦奋斗，在偏远的南疆大地上，社会主义的新型垦区日益发展壮大。海南垦区的建设，是一幅宏伟的画卷，是一首豪迈的凯歌。

——在北纬 18 度以北，栽培天然橡胶数百万亩，创造了世界奇迹；

——开发建设了社会总产值 24 亿元(1990 年)以上的农工商建运综合经营的大型联合企业；

——建成了包括橡胶林、防护林、其他人工经济林在内的有良好生态效益的巨型林区；

——安置了数十万复退军人、城乡民工和归国华侨、难民，建成新型农垦大家庭；

——收回了国家自 1952 年以来对垦区的全部固定资产投资；

.....

这些历史性的成就，是农垦近百万人民、五十万职工的骄傲和光荣。海南农垦职工队伍是一支有着光荣传统的垦殖大军。

农垦创业者作出了无私的奉献和牺牲。在欢庆海南农垦创建 40 周年的时候，广大干部工人没有沉湎在对昔日建树的基业的盲目自满之中，没有对已经取得的功绩沾沾自喜，而是向前看，看到了新的挑战，看到了新的使命。在新的 10 年，海南农垦已经制定了

新的宏伟蓝图：橡胶年产翻一番，工业产值翻两番，综合开发有巨大的进展，外引内联有新的突破，整个农垦的综合效益要“更上一层楼”。总之，在检阅农垦 40 年成就的时候，也是向新的目标进军的时候。我衷心地预祝海南农垦在继往开来、再建新功的征途中捷报频传。

海南农垦过去曾为全省社会经济的发展作出了巨大的贡献，今后应当，也有可能作出更大的贡献。海南建省办经济特区后，全省各项建设事业都以“超常规”的速度向前迈进。省委、省政府和全省人民都对海南农垦寄予厚望。尽管垦区近年遇到一些暂时的困难，但农垦基础好、实力强、作风硬、素质高，只要坚定信心，把握机遇，发扬优良传统，就一定能够完成历史所赋予海南农垦新的光荣使命。

我始终认为，发扬农垦的优良传统，是进行新的开发、新的创业至为重要的根本的保证：

一是自力更生、艰苦创业的精神

没有自力更生、艰苦创业的精神，就没有今天的海南农垦。垦区开发之初，许多问题靠自己去探索，许多困难靠自己去解决，真是白手起家。就是在这样的环境下，垦荒战士面对莽莽荒原，吹起了垦殖胶园、改造自然的号角。作为农垦开路先锋的勘测、设计队员们，攀石壁、爬高坡、饮沟水、吃干粮，历尽艰辛，为建立农场进行勘测规划。徐广泽同志以他湛深的学问、崇高的风范，为我国橡胶事业的发展，为培育我国自己的橡胶良种，呕心沥血，不遗余力，一心向党，矢志不移，作出了不可磨灭的业绩。时至今日，垦区还在传颂着这样一个动人的故事：林一师一名叫陈金照的战士，为了及时护送胶种，冒着大雨山洪，强渡急流，不幸被洪水吞没，壮烈牺牲。正是无数象徐广泽、陈金照、钟南、李东、雷贤钟、廖国财、袁玉珍、陈伟森这样的创业功臣的无私奉献，依靠自己的技术，自己的装备，自己的经验和教训，还有不屈不挠的意志，改写了世界栽培天然橡胶的历史，创造了天然橡胶大面积北移的世界奇迹。自力更

生、艰苦创业的精神鼓舞着一代又一代农垦大军创造一个又一个的奇迹。

二是五湖四海、团结协作的作风

海南农垦职工，有部队干部战士，有科技人员，有归国华侨，有岛内民工，有大陆移民，有汉族工人，也有少数民族农民，这是一支来自“五湖四海”的合成队伍。在建设社会主义新型垦区的长期战斗中，几十万干部工人，地不分南北，人不分彼此，为着祖国的橡胶事业，为着祖国的农垦事业，肝胆相照、风雨同舟，亲如一家、团结战斗。在这种社会主义新风熏陶下，农垦形成了坚强的集体主义精神，队与队之间，场与场之间，讲风格，比贡献，无私相援，鼎力相助。1989年垦区遇到历史罕见的严重风灾，农场干部工人团结抗风和轻灾农场对重灾农场的援助，表现了许许多多令人感动的事迹。正是这种“五湖四海，团结协作”的好作风，凝聚着这支百万人口的农垦大军！

三是百折不挠、奋发图强的勇气

海南农垦40年，是不断克服困难、纠正失误而前进发展的40年。农垦开发建设的帷幕一拉开，就遇到经验不足和种苗缺乏等种种问题，农垦创业者凭着不屈不挠、勇往直前的勇气，一个又一个困难解决了，农垦前进了，发展了。无论是由于经验不足造成的“大转弯”，“大跃进”和“文化大革命”造成的严重损失，还是历次罕见的自然灾害造成的巨大的破坏，在每一场严峻的考验面前，广大农垦战士以大无畏的英雄气概，顽强的拼搏，最后战胜了困难。近年来，连续遭受强台风的正面袭击，经济损失很大，又遇到产品严重滞销，资金周转困难，但广大干部工人同心同德、群策群力，在困难面前坚持生产自救，保持了人心不散、队伍不乱、企业不垮。我坚信，有着光荣传统的广大农垦职工，一定能发扬百折不挠、奋发图强的精神，战胜当前的暂时困难并获得新的发展。

四是实事求是、积极创新的态度

农垦发展 40 年的历史证明,什么时候坚持实事求是的科学态度和积极创新的时代精神,什么时候就能够顺利地实现经济发展的战略目标。农垦所进行的是前无古人的创举,要在一片荒原上白手起家,创办一个巨型的企业,要在解放前残存的零星私营胶园基础上,在全岛大面积种植天然橡胶,不能光凭设想,不能光凭热情,而要遵循天然橡胶发展的自然规律和经济规律,要研究在海南岛这样的特定社会环境和地理位置所派生的种种制约条件。40 年的实践告诉我们,坚持科学的态度,就必须既有所循,又有所破。循的是客观规律,如天然橡胶的种种习性;破的是陈旧定论,如天然橡胶不宜大面积在北纬 17 度以北栽培的结论。实事求是的态度和积极创新的精神得到比较完满的结合,是垦区几十年来不断取得成功的根本保证。海南岛的风害是天然橡胶发展的一大障碍,不突破这一关,天然橡胶就不可能大面积生存与发展。农垦同志既实事求是地肯定了橡胶惧怕台风袭击的特点和海南时有台风发生的事实,又不囿于陈规陋习,而是从外因和内因两方面做工作。在外因方面,积极地进行环境改造,造成抗风小环境以利胶树的生长;在内因方面,选育橡胶抗性品系和进行胶园矮化、胶树深植等措施,增强橡胶树的抗风性能。这个重大科研课题,目前已经取得可喜的成果,已经取得橡胶北移的成功。正是无数类似这样的成功范例,海南农垦才不断地克服重重艰难险阻,逐渐从必然王国向自由王国飞跃。

在 40 年的奋斗与探索中,海南农垦形成了很多优良的传统和作风,是数十万农垦职工非常宝贵的精神财富,它同农垦目前已拥有的十几亿的资产这个物质财富一样,是垦区今后夺取更大胜利,争取更大光荣的根本保证。如果说,海南农垦有什么优势的话,我看最重要的优势,就是农垦的优良传统与作风。在农垦上下欢庆开创 40 周年的时候,我真挚地期望农垦这个“传家宝”代代相传,为祖国宝岛的开发与开放作出新的贡献!

以求实态度总结历史经验 以开拓精神进行新的创业

——庆祝海南农垦创建 40 周年

钟 文 王法仁

海南农垦在艰苦奋斗、开拓前进的道路上走过 40 年了。40 年岁月曲折艰难,40 年年华壮丽辉煌。在全垦区上下同庆创业 40 年的时候,我们应该对垦区的开发建设工作进行认真的总结,并在此基础上对垦区新时期的发展进行探讨。

一、农垦创业 40 年的基本总结

农垦经过 40 年的艰苦创业、开发建设,取得了举世瞩目的成就,建成了我国最大的天然橡胶生产基地,到今年已为国家累计提供干胶 190 余万吨,开发出包括著名的以橡胶树、防护林和茶树或其他热作实行立体种植的人工林近 500 万亩,建成了南疆边区巨型的社会主义企业社会,为国家安置了近 70 万部队官兵、归侨、难民、垦殖民工以及他们的子女,取得了显著的经济效益、社会效益和生态效益。在全国各大垦区中,海南是唯一的已全部收回国家投资的垦区。

农垦的建设成就应归功于党,归功于人民。是党中央当年的英明决策和几十年来的正确领导和亲切关怀,也是垦区广大职工的无私奉献和勇敢探索,以及全岛和全国人民的大力支援,从根本上保证了海南农垦巨大成就的取得。回顾 40 年走过的道路,我们可以从 10 个方面来总结农垦开发实践的基本经验。

1、始终不渝地坚持社会主义方向

0318510

海南垦区种植天然橡胶的自然条件不如东南亚等地区,从本世纪初华侨引进橡胶种苗在岛内零星栽培到1950年的44年间,全岛的天然橡胶总共只有3万亩。海南岛解放后,天然橡胶作为一种新兴基础产业,在党中央的领导下,垦区的创业者在荒无人烟、瘴气弥漫的荒山野岭上,披荆斩棘、风餐露宿,集中人、财、物力,实行集团协作、统筹规划,建成一片、巩固一片,终于创造了前无古人的业绩。

40年来,农垦国营农场从办场方针、办场模式到企业管理基本制度,都在社会主义方向下不断创新、不断发展、不断完善。社会主义物质文明和精神文明建设两手抓,是垦区工作一大特色。尽管我们有过挫折,有过失误,但坚持社会主义方向的信念没有动摇过。近年来,垦区开展的“双基”教育,使广大干部工人进一步提高了坚持社会主义的自觉性,也进一步完善和充实了富有垦区特色的政治工作制度。随着改革开放的不断深化与扩大,垦区坚持社会主义方向被赋予新的时代内容,企业与职工实行承包后,劳动积极性的提高同坚持社会主义道路有机地统一起来,使社会主义的办场方向更有生命力。

2、坚持和发扬自力更生、艰苦奋斗、百折不挠、奋发图强的创业精神

农垦通过40年的艰苦创业,不仅积累起巨大的物质财富,也积累了丰硕的精神财富。其中最重要的就是自力更生、艰苦奋斗、百折不挠、奋发图强的创业精神,正是这种精神凝聚了一代又一代的农垦大军,创造了一项又一项的新成绩。

农垦是在边陲荒原上白手起家的。创业之初,没有技术,没有经验,缺少资金,缺少物资,但我们有生产力最重要的要素——具有艰苦创业、自我牺牲精神的人。庞大的垦殖大军,从测量队员,育苗工人到垦荒战士,就是靠着这种精神,不计报酬,忘我奋战。在开发早期,由于条件恶劣,有的同志甚至献出了自己年轻的生命,而更多的战友不是动摇、不是退缩,而是前仆后继、勇往直前。这种艰苦奋斗,勇于拼搏的精神代代相传。强台风给垦区造成严重灾难,

狂风刚停，广大职工不顾无栖身之地，却振作精神生产自救，重整胶园。正是有了这种精神，当垦区遇到1960年、1970年、1973年、1989年和1990年一次又一次天灾人祸时，农垦职工都用令人难以想象的应变能力和再生能力，战胜困难和挫折，从低谷中奋起，大步向前迈进。

3、既坚持“以胶为主、向农倾斜”，又抓好“多种经营、协调发展”

天然橡胶是海南垦区的主业。国家对天然橡胶的需要量大，40年来垦区的生产一直未能满足国内工业建设和国防建设的需求。同时，天然橡胶无论是以国内价格计算或是国际价格计算，都比大面积种植其它热带作物具有更好的比较利益和更广的国内市场。至今，从事天然橡胶和农业生产的职工占全局职工的7成有余，农林业提供的国民收入占全局国民收入8成还多。农垦向国家和省、县、乡各级提供的包干利润和分成利润都来源于橡胶业。从垦区开发40年的实践看，什么时候比较自觉地落实“以胶为主”的经营方针，垦区天然橡胶生产和经济发展就顺利一些，什么时候由于市场问题、粮食问题等原因作梗而没有坚定贯彻这一方针，垦区天然橡胶生产和经济的发展就要受挫。因此，垦区无论在领导精力上、资金安排上、物资分配上都应实行“向农倾斜”的政策。以橡胶为主导的农林业稳住了，全局经济也就稳住了。

“以胶为主、向农倾斜”，是农垦经济发展战略的一个方面，对现存的经济结构来说是主导方面。但还有另一个方面，就是主导产业和基础产业的橡胶和农业以外，还应积极调整经济结构，努力发展其它产业，做到“多种经营、协调发展”。农垦在第一产业开发茶叶、甘蔗等种养业，在第二产业开发建材、食品、机械、木材、橡胶、建筑业，在第三产业开发商贸、运输、旅游等行业，不但没有影响主业，而且为农林业分担了部分非生产费用，安排了部分富余劳力，增加了部分资金积累，既繁荣了垦区经济，提高了企业应变能力，又方便了群众生活，提高了职工收入水平，从而巩固了主导产业和基础产业。

4、办好综合经营联合企业,建设社会主义企业社会

六十年代以后,农垦在开发建设中,比较自觉地在建设综合经营的联合企业的同时,注意办好垦区这一大型社会主义企业社会。目前,全省农垦有独立核算的农林企业 90 多个,有工建商运企业 20 多个。国营农场内部还有各类基层单位 5000 多个,是一个遍布全岛的巨型企业集群。农垦企业在发展生产,综合开发的同时,非常重视社区建设。农垦职工来源,主要是部队官兵及家属,大专院校师生,城市迁居人员,归侨、难民,水库淹区移民,大陆及岛内垦殖民工。这些职工不同于城市工厂企业的职工“上班进厂,下班回家”,而是举家迁徙成为垦区永久性居民。为了使职工安居乐业,也为了充实垦区生活,农垦长期自觉地把国营农场作为特殊的、新型的社会主义企业社会来建设,既办企业又办社会。目前,农垦已建成小城镇 80 余座,居民点 4000 余个,道路、桥梁 6000 多公里,中小学 700 多所(其中中专、中学 100 余所),医疗单位 3400 多个(其中医院 95 间),影剧院、文化宫、俱乐部 200 多间,电视差转台 30 多个,还有气象站、文化站、防疫站等。各农场设立了公安、法庭机构,负起农场社区的社会治安的综合治理和民事纠纷处理的任务,保障了人民群众安居乐业。农垦企业办社会有其历史必然性,不能简单化地认为是“政企不分”。除了应继续争取国家给予优惠政策,促进垦区社会的发展,农垦自身在大力抓好经济建设的同时,抓好社区建设是责无旁贷的,也是有利于垦区商品经济的发展与社会的稳定的。

5、高度重视科技投入,全面贯彻科技兴垦

高度重视科学技术这个第一生产力的作用,是海南垦区发展获得巨大成功的宝贵经验之一。海南农垦的历史,可以说是一部“科技兴垦”的历史。解放前,我国天然橡胶科技事业几乎是一片空白,没有一本专著,没有一篇论文,没有一项成型的技术措施,更没有科研机构,而橡胶大面积北移的重重难关等待我们去攻破,橡胶种植后具有经济价值的产量质量目标有待我们去夺取。40 年来,我们建成了覆盖全垦区的科技工作体系,各级领导高度重视科技

工作,科研成果迅速向大田生产推广应用,产生了可喜的经济效益和社会效益。五十年代末,垦区橡胶亩产仅仅 18 公斤,1987 年已经达到 67 公斤,超过印度尼西亚和斯里兰卡,超过世界橡胶亩产平均水平。除了在橡胶业已经形成一整套有中国特色的天然橡胶科学技术,在其它多种热带作物以及水稻、茶叶、甘蔗等农经作物和多种工业行业,也都高度重视科技工作体系的建立和科技成果的推广应用,充分发挥科学技术的第一生产力作用。八十年代以来,海南农垦有 240 项科研课题获得各种奖励,其中除了天然橡胶大面积北移获国家重大发明一等奖外,还有“低产胶园更新”等三项成果获国家级科技进步三等奖,“海垦 1”等两项成果获部一等奖,“胶茶人工群落”获中国科学院一等奖。二百多项已鉴定的垦区科研成果,通过“丰收计划”、“星火计划”等形式,已迅速转化为生产力。

6、实行系统规划设计,做好建设前期工作

国内外经济建设的无数经验教训告诉我们,做好开发项目建设的前期工作,是保证项目成功建设的根本前提。农垦 40 年来根据自身特点,不但在橡胶等基础产业高度重视勘察规划设计,而且对非胶建设项目也严格做好项目评估工作,因而使垦区经济开发比较顺利地进行。这方面的经验,我们注意以下问题。

一是注意前期工作的实用性。前期工作是为大规模开发服务的,必须做好调查研究、评估论证工作,保证开发工作的成功。

二是重视橡胶垦区的特殊性。天然橡胶大面积北移,其主要矛盾是时有风害偶有寒害,植区选择和林段设计要尽力解决这些矛盾。

三是考虑规划设计的动态性。农垦生产规模不断扩大,经营范围不断增加,发展水平不断提高,规划设计的工作范围和内容要适应这一变化。

四是坚持工作体系的稳定性。农垦开发伊始,便组建了勘察设计队伍,在垦区最困难的时候,也基本保留了机构、保住了队伍,发挥了应有的作用。今后仍应保持稳定性,并使之巩固提高。

7、推行全面经济核算,讲求垦区综合效益

从五十年代中期开始,农垦就逐步推行企业化管理和经济核算制,六十年代后,进一步健全了包括各层次核算和各专业核算在内的经济核算体系,形成了多系列的不同工种的定包定奖责任制等管理办法。此后,由于种种原因,经济核算工作曾一度受到挫折。党的十一届三中全会之后,垦区在经营管理方面更是下大力气,积极推行全面经济核算。

企业全面经济核算的推行,对提高垦区经济效益产生了积极的影响。兵团体改后,垦区借鉴或恢复“文革”前一些行之有效的经济核算办法,效益不断提高,由七十年代初期临近亏损一跃至1978年盈利一亿多元。到1990年,垦区投资回收率已达116.8%,居全国各大垦区之首。垦区不仅重视经济效益,而且非常重视社会效益的全面提高,包括提高农垦社会的就业率,提高职工生活综合指数和垦区全社会发展水平。在我们垦区,生态效益倍受关注,以胶园人工群落为主的大面积人工林的建成,提高了森林覆盖率,各种污染源受到严格控制,使垦区生态环境不断改善。自觉提高包括经济效益、社会效益和生态效益在内的综合效益,并把三大效益的共同提高作为一个整体来抓,是垦区开发建设的宝贵经验之一。

8、积极推行体制改革,不断完善经营机制

海南垦区是在非常时期以非常方式建立起来的大型垦区。由于当时的特殊政治环境和地理环境,农垦创建初期形成了以供给制、军事化、封闭式等为主要特征的内部管理体制和经济运行机制。这一管理模式在单纯垦荒开发的建设早期,有着特殊的积极作用,有效地奠定了农垦基业。随着农垦由单纯垦荒劳动向商品生产发展,这种管理模式同农垦生产力发展的矛盾日益严重,以致演化出企业吃国家、职工吃企业“两个大锅饭”和农场活力不足、生机不够的大缺陷。党的十一届三中全会后,农垦积极进行管理体制改革,探讨搞活企业经营的路子,通过财务包干、企业承包,初步解决了企业吃国家大锅饭问题;通过责任到人、联产承包,也初步解决了职工吃企业大锅饭问题;通过实行场长责任制,基本解决了在企

业生产经营中党政责任不明的问题；通过放权让利，调整责权，解决了企业经营自主权问题；通过建立双层经营机制，解决了农业生产的统分结合问题；通过发展自营经济和其它多种经营形式，解决了单一经济结构问题。这些改革的成功，基本改变了农垦旧模式，创建了一个有生气、有活力的新的经营机制。12年改革的实践告诉我们：农垦既要坚定不移地坚持社会主义方向，坚持创业以来所形成的优良传统，又要不断深化改革，完善农垦经营机制，这是党的十一届三中全会以来工作实践所积累的最宝贵经验。

9、积极实行对外开放，努力发展外引内联

搞好对外开放和外引内联，是农垦发展的新的经验，也是今后经济工作的重要原则。由于当时的历史条件，发展天然橡胶在早期只能是、也应该是完全靠自力更生。进入八十年代之后，农垦在继续发扬自力更生光荣传统的同时，为了更快更好的开发热带资源，大胆引进世界银行资金发展天然橡胶 63 万亩，建成了第二代优质新胶园，这些胶园部分已开始投产，亩产普遍比五十年代老胶园高。引进外资开发新胶园的成功，既开辟了垦区新的资金来源渠道，又引进了新的装备、新的经验和新的管理方法，大大提高了垦区经济发展水平。海南建省办经济特区三年以来，农垦自觉地抓好外引内联工作，引进资金 2.2 亿元，建成了一批合资合作企业。为此，总局和部分企业还设立专门机构专司其职，把对外开放提到相当重要的工作日程。1990 年，农垦为了更有效、更集中地改善投资环境，吸引系统外资金，形成外向型开发新规模，创办了桂林洋经济开发区，并筹办白水塘和南新两个开发区。实行对外开放，引进外部资金，已经成为垦区新时期经济开发的重要方向。

10、坚持场乡协作，搞好场群关系

海南农垦的开发和发展，始终自觉地做好融洽场乡关系的工作，把带动场邻乡镇发展作为垦区稳定与发展的重要目标。国营农场的开发，得到了全岛各族人民，尤其是场邻乡村群众的大力支持和援助。国营农场发展起来后，一直自觉地推动当地农村生产的发展和生活的改善，加速了当地乡村两个文明建设的进程。从 1954

年到1987年,农垦帐内直接拨出的资金、物资或其它财产支援地方共达57个项目。在农垦建设40年中,垦区各级还向地方政府及乡村农民提供了利润分成及支农和扶贫资金2.6亿元。更重要的是农垦长年以人力和技术扶持乡村发展橡胶等热带作物,以国营胶园、国营热带作物园为民营胶园和民营热带作物园提供示范和提供种苗,大大加快了全岛民营垦殖事业的发展。农垦并采取一、二、三带、三帮等多种形式的参与全岛扶贫工作,帮助场邻贫困乡村脱贫,得到了省、县各级的好评。地方各级和乡村群众为了帮助支持国营农场,在经济联合、护林保胶、场乡联防等各方面给予通力协作,使国营农场保持了稳定、实现了发展。坚持场乡协作,搞好场群关系,也是垦区发展40年总结出来的一条非常宝贵的不可忽略的重要经验。

在过去的40年中,农垦发展也并非一帆风顺的,在某些阶段,也有过失误,乃至严重失误,最突出的教训是:

在领导体制方面,脱离实际,盲目变动。

最严重的教训有两次,一是1958年的农垦体制下放,农场与区乡合并为大人民公社,混淆了两种不同所有制。时间虽短,损失严重;另一次是1969年至1974年整个垦区由农垦体制变为兵团体制,并完全脱离了海南地方党政的领导。两次体制变动都给海南农垦生产力的发展带来极大的影响。这是上级领导机关由于当时时代局限性造成的。

在核算管理方面,随意收放,造成混乱。

橡胶垦区的经济管理体制和经营管理办法,应当体现橡胶垦区的特殊性。农垦历史上曾经“统得过死”,严重挫伤了企业和职工的创造性和积极性;也曾有些“放任自流”,误以为“一放就活”,结果造成了严重的资源浪费和大量的无效劳动。这是在优化宏观调控的同时,在积极放权、包管结合等问题上认识没有深化造成的。

在经济发展方面,不循规律,急于求成。

农垦无论是为了主业橡胶的高速发展,或是为了实现农场口粮自给,或是为了调整产业结构加速开发二、三产业,都多次出现

不顾客观规律盲目上马、急于求成的严重失误。1953年、1960年、1970年三度不顾可能，不讲质量，盲目发展而损失幼树100多万亩，浪费资金逾亿元。从1959年到1978年，全局多次为实现口粮自给而造田、并民、围海，造成粮食生产亏损和补贴达2.5亿元以上。八十年代后盲目发展工业和商贸旅游，也交了上亿元的“学费”。这些失误，既有特殊的历史背景这一“外因”，也有我们各级工作指导上的严重失误这一“内因”。

回顾40年，农垦尽管有过失误，有过教训，但正确的工作指导方针与方法总的说是起主导作用的，正是由于我们创造的成功经验，保证了农垦40年取得了令人瞩目的成就。当我们迈步前进，走向更为光明的未来时，宝贵的经验教训将是我们在新的征程中“克敌制胜”的无价“法宝”。

二、以新的姿态进行新的创业

农垦40年已经取得的成就只能说明过去。当我们进入九十年代的时候，历史又向海南农垦提出了新的挑战，新的使命。我们过去垦殖的胶园逐步完成了一个生产周期，过去建设的大批住房、厂房和设备不断进入更新阶段，过去披荆斩棘、冲锋陷阵的第一代创业者也陆续退出了第一线战斗行列。农垦单一经营的经济结构，遇到了严峻的新考验。所有这一切，都在酝酿着垦区开发建设以来的一场新的历史性变革——是因循守旧，还是开拓创新？

省委、省政府和农业部的领导同志高度关注着垦区新时期的命运，在经过充分的调查研究之后，向我们提出一个亟待我们回答的大课题——海南农垦能不能在原有的基础上进行新的创业？

昔日的创业，我们是熟悉的，新的创业——第二次创业，有没有历史必然性和现实可能性，下面是我们的初步认识。

1、第二次创业的基本内涵

第二次创业不是过去创业的简单复制品，而是有着新的内涵，主要有四个方面：

(1)第二次创业是对过去创业的继承和发展。